

## ミレニアル世代が選ぶ未来の働き方

### ワークスタイル研究部会

Which future work style does millennial generation select?  
Work style research group

司会者 妹尾 大 (東京工業大学)  
パネリスト 児玉 達朗 (東電不動産)  
パネリスト 土居 輝彦 (ワールドフォトプレス)  
パネリスト 似内 志朗 (FDL/ヴォンエルフ)

Coordinator Dai Senoo (Tokyo Institute of Technology)  
Panelist Tatsuro Kodama (Toden Real Estate Co., Inc.)  
Panelist Teruhiko Doi (World Photo Press.Co.,Ltd.)  
Panelist Shiro Nitanaï (Facility Design Lab. / Woonerf Inc.)

#### 1. はじめに

##### 1.1 研究テーマ選定の背景

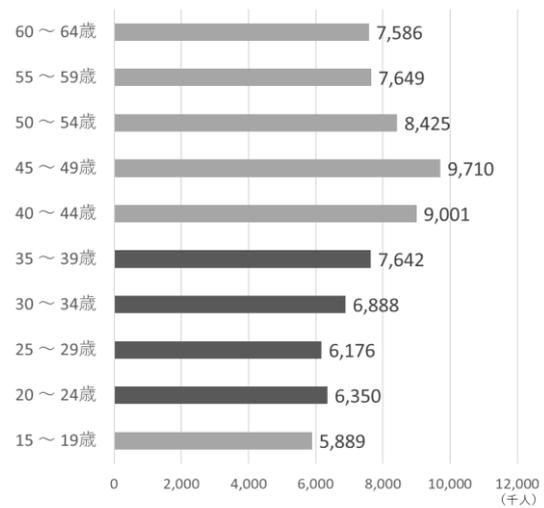
日本オフィス学会ワークスタイル研究部会では、個人の働き方と集団の働き方に関する研究を進めている。近年は「仕事の定義」「社員と企業の関係性の変化」に着目し、働くこと自体がどのように変化しているのかについて研究を行ってきた。昨年までの研究は一定の結論を得るに至ったと考えていることから、本年度から新たなテーマを選定し研究に取り組むこととした。研究テーマについて議論を重ねた結果、今後ミレニアル世代が労働市場の中心となり、社会や組織においてより強い影響力を持つようになることを踏まえ、「ミレニアル世代の働き方」を本年度以降の研究テーマとした。

ミレニアル世代の思考や価値観については数多くの調査が行われているが、働き方についてもより深く理解することが重要であると当部会では考える。そこで、2019年から2020年の2年をかけてミレニアル世代が今後どのような働き方を望んでいるのかについて焦点を当てた研究を行う。その一環として本年度は「ミレニアル世代が選ぶ未来の働き方」をテーマとしたパネルディスカッションを実施する。

##### 1.2 ミレニアル世代について

アメリカの歴史学者ニール・ハウとウィリアム・ストラウスの共著「Generations」(1991年)でニューサイレントジェネレーションと定義された1980前後生まれの世代は、現在ミレニアル世代という呼び方で様々なメディアで見かけるようになった。日本では、一般的に2000年以降に成人を迎えた人がミレニアル世代として認識されており、年齢にするとおおよそ20歳から39歳となる。総務省統計局「人口推計」によ

ると、日本における2018年時点での20歳から39歳の人口は、約2,700万人、総人口約1億2630万人に対して21.4パーセント。生産年齢人口に絞って見るとさらに割合は高くなり、総生産年齢人口約7,530万人に対して35.9%となる。



[図1 生産年齢人口 (5歳階級)]

※総務省統計局 人口推計をもとに作成

ミレニアル世代は年齢上においても、労働市場の主役となる世代であり、また社会や組織においても影響力を持つ世代と言える。さらに人生100年時代と言われる中、生涯働くことについて考えていく必要がある世代でもある。そこで、ミレニアル世代の現時点での働き方についてだけではなく、将来に対し描いているキャリアにも触れながら、未来の働き方について研究を行っていくこととする。

## 2. ミレニアル世代の働き方研究

### 2.1 研究手法

アンケートやヒアリングを通じてミレニアル世代が持つ働き方の意識を顕在化し、分析を行いたいと考えている。いずれの手法で行うにしても、思案の手がかりとなる働き方を提示した上で意見を引き出すこととしたい。とは言え、具体的にどのような働き方を彼らに提示すべきなのかを検討する必要がある。一つの案として、ミレニアル世代より上の世代がどのような働き方をしているのかを提示することで比較軸が定まり、意見を引き出しやすくなるのではと考えた。ミレニアル世代が将来に対して描くキャリアにも触れておきたいと考えたことから、長年のキャリアを有するシニアの働き方をサンプルとして提示し、ミレニアル世代の働き方に対する価値観や考え方を紐解くことを試みる。なお、本研究でのシニア世代の年齢は55歳以上と広く設定することとする。

### 2.2 なぜシニアの働き方なのか

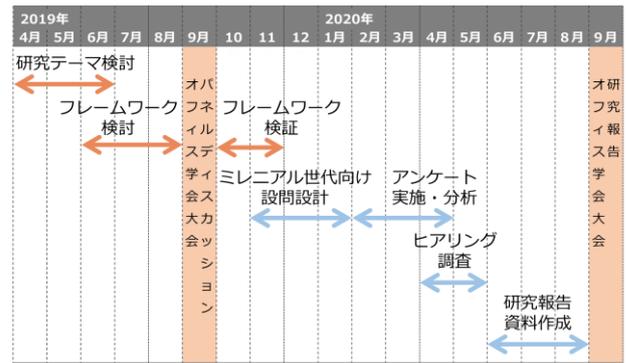
ミレニアル世代の働き方を研究する上でなぜシニア世代の働き方を調査するのか、改めて整理をしておく。シニア世代の働き方はこれまでの長年のキャリアと密接に関係しているものであり、ミレニアル世代が未来の働き方や自身のキャリアについて思案する上でも示唆に富んだ事例になると考えられるからである。シニア世代の働き方に対し、ミレニアル世代が同意する部分と同意しない部分があるはずだが、これらの意見が世代間での価値観の差を明確にするものとなり、彼らの働き方を研究する上で役立つであろうと推測する。

加えて、シニア世代の働き方そのものを分類することも副次的な目的の一つである。シニア世代の働き方の事例は数多く見かけるが、それらを体系的に分類したものは少ない。高年齢者雇用安定法改正により70歳までの継続雇用が実現する可能性のある中、現在のシニア世代にとっても、自身の働き方を理解しておくことはこれから先も長く働き続ける上で重要なことであり、これからのキャリアを描く上でも役立つものになると考える。

なお、ミレニアル世代への調査に備え、シニア世代の働き方を分類すべくマトリクスを構築した。マトリクスの詳細については次章で述べる。

### 2.3 スケジュール

本研究は2019年から2020年の2年をかけて実施する。19年度前半は調査の為の事前準備作業を主とし、マトリクスの検討やパネルディスカッションを実施する。19年度後半以降にアンケート・ヒアリングの為の設問設計、調査を行う。調査完了後は分析を進め、20年度のオフィス学会大会での調査結果報告を目指す。



[図2 スケジュール(案)]

## 3. シニア世代の働き方分類

シニア世代の働き方をタスク選択と環境の2軸を用いて分類を試みる。タスク選択では、明確な目的設定に対して必要なタスクを合理的に選択している場合は「こつてり」、目的には固執せず状況的にタスクを選択している場合には「あっさり」とした。環境については、一つの環境・領域で知識や技術の深化を好む場合は「定着」、様々な環境や領域で知識や技術の拡張を好む場合は「移動」とした。この2軸を掛け合わせ、4つの型として定義することとし、それぞれ「一線」「布教」「ご隠居」「放浪」と名付けた。以下に簡単に特徴をまとめる。

タスク選択	こつてり	①一線	②布教
	あっさり	③ご隠居	④放浪
		定着	移動
		環境	

[図3 シニアの働き方分類マトリクス]

#### ①一線

現状の環境・領域をベースに、目的に対して合理的に自ら戦略を立て行動を起こす働き方

#### ②布教

新しい環境・領域にも活動の場を拡張し、目的に対して合理的に自ら戦略を立て行動を起こす働き方

### ③ご隠居

現状の環境・領域をベースに、目的に固執しすぎず、状況に応じてリアクションを起こす働き方

### ④放浪

新しい環境・領域にも活動の場を拡張し、目的に固執しすぎず、状況に応じてリアクションを起こす働き方

例えば、現状の組織に所属しながら、自らアクションを起こし周りを巻き込み業務を進める人は一線型、社外にも積極的に飛び出し、実現したいことに向けてお金や人を集めてプロジェクトを推進する人は布教型となる。そして現状の組織や領域において自身の技術やナレッジが周囲から頼りにされ、お声がかかる機会の多い人はご隠居型、社外とのネットワークを多く持ち、専門領域外の業務やプロジェクトにも幅広く取り組む人は放浪型となる。

主にどの象限に該当するのかということ为前提として4つの働き方を定義しているが、長期で見るとキャリアステージやライフステージごとに属する象限が異なる場合も有りうるであろうし、また短期で見ても複数の仕事・活動を行っている場合には象限をまたぐ働き方が有ることも想定される。今後の研究過程において、4つの分類に加えて、複数の象限をまたぐような働き方についても別の型として定義づけることも検討する。

## 4. パネルディスカッション

### 4.1 パネルディスカッション概要

コーディネーターである妹尾が本研究の目的およびシニアの働き方分類マトリクスの説明を行った後、パネリストが各自の働き方とキャリアをマトリクスに照らし合わせて自己紹介を行った。その内容を踏まえ、妹尾から質問をパネリストに投げかけた。そして最後に聴講者に対してマトリクスの働き方を選択してもらったアンケートを実施した。研究目的とマトリクスの説明については本文の1章と3章に記載している為、ここではパネリストの自己紹介、質問・回答およびアンケート結果についてまとめることとする。



[図4 パネルディスカッションの様子]

### 児玉 達朗 自己紹介

東京電力入社以来、「一線」に属する働き方のポジションを取る一方、大学での学びなおし、建築学会・JAFMA・JOSなど社外への「放浪」を通じ、新たな知識・経験の獲得やネットワーク形成を行っている。並行して2つの象限を選択する働き方。

### 土居 輝彦 自己紹介

ワールドフォトプレスにてモノマガジン創刊期から編集に携わり、20年間編集局長として「一線」で活動。2004年以降は編集に加えて、執筆・講演活動やデザインコンペティション審査委員長など、「放浪」での活動も広がっている。象限が徐々に移行してきた働き方。

### 似内 志朗 自己紹介

郵政省入省後、建築設計や不動産開発など4つの分野において「一線」で活動。一方、個人の趣味である旅など「放浪」することでバランスをとる。退職後はこれまでの経験を生かした先生としての「布教」と新たな領域に挑戦する「放浪」を並行。退職を機に大きく象限を移動する働き方。

### 質問・回答

(1)ワークスタイル研究部会では、働き方としていずれか一つの象限が選択されると推測していたが、パネリストの事例ではキャリアにあわせた象限間の移動があった。その移動にはどのようなきっかけがあったのか。

[児玉] 仕事が終わって大学に行って学生になることを考えると、明確にきっかけがあって象限を移動したというより、毎日象限間を行ったり来たりしているという感覚。

[土居] 編集業での人とのつながりによって徐々に仕事の領域が広がってきた。また商品の魅力を言語化したいという思いが今の仕事に繋がっている。明確なきっかけがあったというよりも、日常の積み重ねが今の働き方を形成している。

[似内] 自分の本質は放浪にあり、日常においてもその部分に立ち戻ることを大切にしている。退職後に30日間バックパッカーとして旅したことで、一旦これまでの働き方をリセットすることができたのもひとつのきっかけとなっている。

(2)ミレニアル世代が働き方を考えるうえで、収入のことも考慮する必要がある。収入についてミレニアル世代にメッセージがあれば頂きたい。

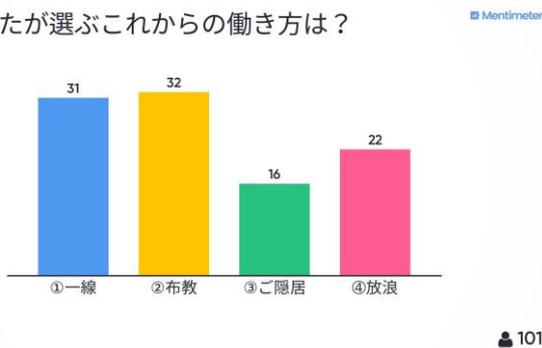
[児玉] 自分で稼いで自分自身の為に使うことが大事。住宅と教育への支出を早く済ませたこともあるが、自分で自由に使える財源を確保できた為、仕事と並行して大学院にも行くこともできた。

[土居] お金も大切だが、まずは様々なことに興味を持って多くの人と会い、人脈を形成していくことが将来に繋がる。現状の仕事で収入を得ながら、将来の為に人脈を形成し確立していくことが大切。

[似内] 同じくお金は大事だが、自分の好きなことを見つける、自分に向いている仕事を一生懸命やることが基本。受け身ではなく自発的に取り組むことで出来ること、やりたいことも広がっていく。

最後に会場にアンケートを行い、マトリクスの4象限からこれからの働き方を選択してもらった。回答者属性を把握する設問を設けていない為、年代ごとの分類は出来ないが①一線：31人(30.7%)、②布教：32人(31.7%)、③ご隠居：16人(15.8%)、④放浪：22人(21.8%)という結果であった。

### Q1. あなたが選ぶこれからの働き方は？



[図5 会場アンケート結果]

#### 4.2 発見事項・気づき

どのパネリストにも共通して言えることは、働き方は不変ではなくキャリアにあわせて変化していたということである。マトリクスに当てはめて考えると、一つの象限にずっと留まらず、キャリアを積み重ねていく中で他の象限へ移動している、あるいは同時に複数の象限に属していた。もうひとつ、象限が必ずしも働き方だけを表していないのではないかとこの気づきもあった。例えば「放浪」の象限には学び直しや旅・アートといった個人活動・趣味を当てはめているパネリストもいた。

長期視点で「働く」ということを考えるのであれば、働き方とキャリア形成を複合的にとらえることは重要であるといえる。またマトリクスの妥当性を検証する上でも、象限のひとつひとつが表す意味を再度検討するとともに、象限間をどのように移動するのかについても類型化しておくことが望ましい。

#### 5. おわりに

ミレニアル世代への調査に先立ってまずはシニア世代の働き方を定義することに取り組んだが、研究を進めていく上で

いくつか課題が明らかになった。その中でも、ミレニアル世代がこのマトリクスから自身の望む働き方を選択できるのかという点が大きな課題だといえる。パネリストの働き方を振り返るとキャリアを積み重ねていく中で象限の移動あるいは並行があった。このことから、今後ミレニアル世代がキャリアを積み重ねていく過程においても一つの象限に留まらず、複数の象限を移動することが考えられる。そのような環境下でいずれか一つの働き方を選択することは難しいのではないだろうか。この考察を踏まえ、今後研究を進めていく上では現状のマトリクスを改善するという選択肢だけにこだわらず、象限間の移動を類型化する、あるいは別のマトリクスを考案するなど、ミレニアル世代の働き方に合致した働き方の提示が必要である。来年度のオフィス学会大会発表に向けて、まずはマトリクスの検証を早急に行い、より有益な研究となるよう推進していきたい。